



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Samfundsudvikling og industriledelse på dansk i perioden 1880-1932

Rostgaard, Marianne

*Publication date:*  
1999

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*  
Rostgaard, M. (1999). *Samfundsudvikling og industriledelse på dansk i perioden 1880-1932*. Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg Universitet.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

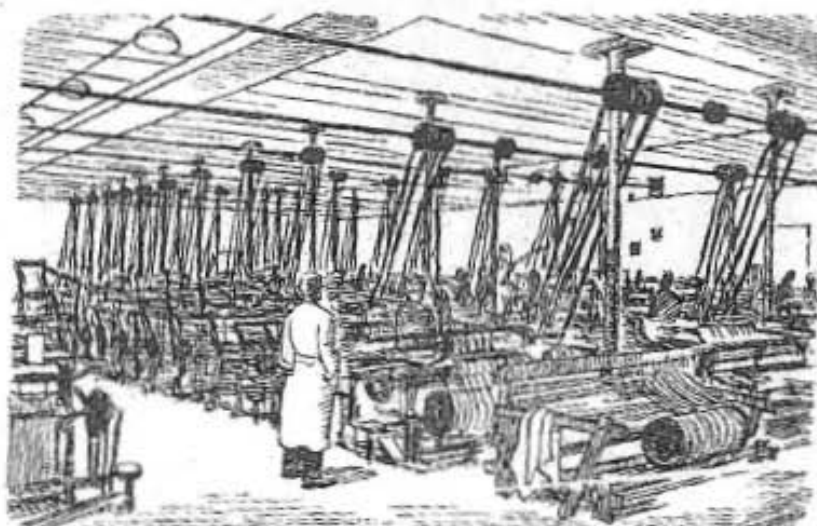
- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Samfundsudvikling og industriledelse  
på dansk i perioden  
1880 - 1932

af  
Marianne Rostgaard



*Dette småskrift er skrevet som paper til et seminar afholdt af projektet "Industriledelse og Samfundsorganisering i de nordiske lande ca. 1880-1960", på Svinkløv Badehotel, september 1998*

## **Projektets ramme**

Mit projekt "Industriledere og ledelse i fabrik og lokalsamfund ca. 1880-1930" indgår som en del af den danske del af det nordiske, komparative projekt "Industriledelse og samfundsorganisering i de nordiske lande ca. 1880-1960". Hensigten med dette arbejdsblad er, med udgangspunkt i et sammenlignende rids af det danske politiske og økonomiske moderniseringsprojekt i perioden, at etablere en rammeforståelse og generere hypoteser vedrørende industriledernes rolle i denne udvikling - lokalt og nationalt.

Udgangspunktet for det nordiske projekt har været A. D. Chandlers typologisering og kontrastering af den tyske "cooperative capitalism" og den amerikanske "competitive kapitalisme", eller den liberale kapitalisme, som Sejersted kalder den. Som en tredje model har Sejersted introduceret begrebet "demokratisk kapitalisme" til at betegne den skandinaviske model for et kapitalistisk samfund.

Det der karakteriserer den liberale kapitalisme er, i Sejersteds referat af Chandler, fraværet af en stærk stat. I stedet fik vi i USA et stærkt industriborgerskab (repræsenteret af navne som Ford, Campbell og Morgan). Dette industriborgerskab var præget af et liberalistisk samfundsideal, og udviklede strategier for den økonomiske og industrielle udvikling gennem det eksempel de viste. Industriborgerskabets lederskab legitimeredes gennem et liberalistisk ideal - de som formåede at klare sig bedst i konkurrencen eller kampen for overlevelse, var de der var bedst egnede til at lede, også i samfundet. Et andet karakteristisk træk som Sejersted fremhæver ved den amerikanske model er at industriborgerskabet ikke stødte på nogen nævneværdig modstand, hverken gennem en mobilisering fra neden (sociale bevægelser/arbejderbevægelser) eller fra oven (staten).

Den tyske udviklingsmodel eller "the cooperative kapitalisme" blev i følge Chandler præget af at uddannelsesrevolutionen kom før den industrielle revolution i Tyskland. Dannelsesborgerskabet stod stærkt i Tyskland, og det blev dannelsesborgerskabet og embedsborgerskabet, som i en alliance med godsejere og industri,

gennemførte en industrialisering “fra oven”, det vil sige stærkt støttet af statsmagten og gennem en mobilisering “fra oven”.

Det bærende i denne analyse af kapitalismetyper er relationen mellem det politiske og økonomiske moderniseringsprojekt i det 19. århundrede. Hvilke alliancer blev indgået eller ikke indgået herom? Og hvordan kom det til at præge den samfundsmodel som udvikledes? Det grundlæggende udgangspunkt er, at der ikke blot er tale om en økonomi, der udvikler sig ud fra markedets logik eller markedets “invisible hand”. Der er tværtimod tale om en “visible hand” (titlen på den bog hvor Chandler først præsenterede sin tese er “The Visible Hand”).

## **Demokratisk kapitalisme**

Sejersteds demokratiske kapitalismetype er empirisk først og fremmest baseret på den norske industrialiseringsproces og den norske samfundsudvikling. Den historiske udvikling i Norge i slutningen af 1800-tallet adskiller sig fra både den amerikanske og tyske på en række centrale områder. Der udvikledes ikke noget stærkt industriborgerskab (som i USA), og staten var ikke særligt involveret i den norske industrialisering (som den var i Tyskland). I stedet blev industrialiserings- og moderniseringsprojektet i Norge, i følge Sejersted, båret af en forenet demokratisk og national bevægelse. Store og små næringsdrivende forenedes i et industrirejningsprojekt som grundlæggende var et nationalt projekt. Det norske Venstre (som havde visse ligheder med det samtidige danske Venstre), forenede omkring århundredeskiftet bønder, små næringsdrivende og industrien. Den eneste splittelse som kan anes, er en modsætning mellem regionerne i periferien “bygde-Norge”, og centrum omkring Oslo<sup>1</sup>. I årene lige efter århundredeskiftet voksede en anti-industrialiseringsideologi frem i Norge, som Sejersted forklarer som en reaktion på den hurtige vækst i industrien i denne periode, men den fik aldrig nogen større betydning.

Den grundlæggende pointe i Sejersteds fremstilling er dog, at industriborgerskabet i Norge var svagt, både økonomisk, politisk og legitimitetsmæssigt. Sejersted karakteriserer samlet perioden ca. 1880-1930 i Norge som “mangel på organisasjon i den organiserede kapitalismes periode”<sup>2</sup>, på grund af manglen på et stærkt industri- og finansborgerskab, og fordi der frem til tiden efter 2. verdenskrig heller ikke var nogen stærk stat der trådte i stedet for et borgerskab som organisator og moderni-



seringsstrateg. Der var enkelte tilløb i perioden 1880-1940 til at få staten stærkere på banen, men også i Norge skal man, som i Danmark, frem til perioden efter 2. verdenskrig før staten træder til som bærer af et moderniseringsprojekt.

Som jeg læser Sejersted, mener han, at den tidlige udvikling af en konstitutionel liberalisme (1814), de lokaldemokratiske institutioner og de folkelige og sociale bevægelser tidligt fik sat et afgørende præg på alle lag i samfundet. Dertil kommer, som nævnt, at industriborgerskabet var lille og svagt i Norge. Norsk industri var præget af småvirksomheder, orienteret mod hjemmemarkedet og lokalsamfundet. Det er den tidlige fremvækst af demokratiske institutioner, de folkelige og sociale bevægelseres betydning, og de demokratiske normer der som resultat heraf gennemsyrrer samfundet, der berettiger til at betegne den norske model demokratisk kapitalisme<sup>3</sup>. Ser man på statens rolle, er det karakteristisk, at de statsbærende lag i Norge tidligt er de folkelige og sociale bevægelser, der er i det norske tilfælde ikke tale om en mobilisering “fra oven” der bruger statsmagten, men om en mobilisering “fra neden”.

I sin karakteristik af den “demokratiske kapitalisme” lægger Sejersted således vægt på en demokratisk ethos hos industriborgerskabet og de ledende klasser i samfundet. Forklaringen på dens opståen er hentet i det norske industriborgerskabs genese, hvor industriborgerskabet i høj grad i Norge optræder som en del af et nationalt demokratiserings- og moderniseringsprojekt. Forløbet af det nationale demokratiserings- og moderniseringsprojekt i det 19. årh. er forklaringen på, at en demokratisk ethos så at sige gennemsyrrer det norske samfund, samtidigt med at der ikke er et industriborgerskab, der skiller sig ud som en særlig gruppe. Industriborgerskabet indgår, sammen med andre grupper i samfundet, i et fælles politisk og økonomisk moderniseringsprojekt.

Sejersteds fokus er relationerne mellem de ledende og de øvrige klasser/grupper i samfundet, samt relationen mellem statsmagten og de statsbærende lag i samfundet. Der siges således mindre om relationen mellem arbejdsgivere og arbejdere, og om der også i denne relation ligger en dynamik gemt, som kan være med til at forklare og karakterisere en “demokratisk kapitalisme”. Det skal jeg vende tilbage til senere. I hvert fald vil jeg for Danmarks vedkommende tillægge denne relation en større betydning for udviklingen af en demokratisk kapitalismetype, end Sejersted gør for Norges vedkommende.

## **Den danske udvikling - sammenlignet med Norge, Sverige**

Projektet "Industriledelse og samfundsudvikling i de Nordiske lande 1880-1960" har som formål at undersøge, om "demokratisk kapitalisme" er en norsk "Sonderweg" eller om der tale om en kapitalismetype, med en række fællestræk der også gælder for Danmark og Sverige? I forhold til Sejersteds gennemgang af den norske udvikling af demokratisk kapitalisme fra 1993/95, hvor spørgsmålet om ethos og genese vægtes højt i diskussionen af tesen om "demokratisk kapitalisme", er det derudover tanken med det nordiske projekt at udvide diskussionen af demokratisk kapitalisme til også at se på denne kapitalismetypes funktion. Leder industrilederne faktisk på en anden og mere demokratisk måde i de skandinaviske lande? Og i givet fald hvorfor?

Jeg vil i det følgende give et kort rids af det økonomiske og politiske moderniseringsprojekt i Danmark i det 19. århundrede, og (industri)borgerskabets placering i denne proces. Dette korte rids skal samtidigt begrunde, hvorfor jeg har valgt at fokusere på det lokale niveau og på udviklingen i de forskellige former for industribrancheforeninger og arbejdsgiverforeninger i en analyse af det danske industriborgerskabs rolle. Derudover vil jeg begrunde, hvorfor det er vigtigt at inddrage relationer mellem arbejdsgivere og arbejdere i en forklaring af udviklingstrækkene i det danske moderniseringsprojekt. Det er et forsøg på samtidigt at gøre en form for status over hvad vi ved fra den eksisterende litteratur, og hvad vi ikke ved, og som det derfor kunne være interessant og relevant at undersøge nærmere i den danske del af projektet "Industriledelse og Samfundsorganisering".

## **Det politiske og økonomiske moderniseringsprojekt i Danmark - perioden 1840 - 1914**

Den danske industrialisering forløb som en langstrakt proces, sammenlignet med Norge og Sverige. Den langsomme men stabile vækst fra 1840 - 1914 er blevet understreget af Ole Hyldtoft, men også af Lennart Jörberg<sup>4</sup>. Begynder vi at underopdele perioden, vil vi dog se, at karakteristikken af et langsomt men stabilt vækstforløb dækker over perioder med relativt langsom vækst, og perioder med stærk vækst, specielt perioden ca. 1896-1914. Denne periode er derfor også af bl.a. Svend Aage Hansen<sup>5</sup> blevet udnævnt til at være den periode hvor det industrielle gennembrud i Danmark fandt sted.

I det følgende vil jeg i første omgang forlade spørgsmålet om vækstforløb og industristrukturen og i stedet se på det politiske moderniseringsprojekt.

## **Det politiske moderniseringsprojekt 1848-1915**

Det politiske moderniseringsprojekt i det 19. århundrede drejer sig om demokratiseringen af samfundet. De tre grundlove i 1849, 1866 og 1915 markerer alle et slutpunkt på en forudgående kamp om hvor mange eller hvem der skulle have stemmeret og valgret, og dermed adgang til at bestemme over staten og statens styring af samfundet. Før 1849, under enevælden, var deltagelse i statens styring et privilegium, der var reserveret for en lille elite. Med grundloven i 1849 udvides denne ret, men først i 1915 har vi dels fået indført parlamentarisme (Systemskiftet i 1901) og får med grundloven i 1915 indført lige og almindelig valgret.

Det er klart at jo mere valg- og stemmeretten udvides, jo mindre privilegeret bliver samfundets elite i.f.t. at øve indflydelse på statens og samfundets styring, med mindre eliten på andre måder gør sig gældende som en ledende gruppe i samfundet. For industriborgerskabet og de industriledere der langsomt opstod sammen med industrialiseringen, handlede det derfor dels om hvordan de forholdt sig til det demokratiske projekt, dels hvordan årene fra 1848-1915 med den samtidige politiske og økonomiske modernisering, var med til at forme industriledernes forståelse af deres egen rolle, både i samfundet og i forhold til staten og statens styrelse.

Den demokratiske bevægelse i Danmark i 1848/49 var båret af 3 grupper. For det første grupper i det københavnske embeds- og dannelsesborgerskab (senere kendt under betegnelsen de nationalliberale). Det var den gruppe hvorfra også enevældens embedsmænd rekrutteredes, og kravet om demokrati må et stykke henad vejen tolkes som en utålmodighed med langsommeligheden i den sene enevældes reformer. Inspireret af den demokratiske bevægelse i andre europæiske lande, først og fremmest Frankrig og Tyskland, blev denne gruppe, med Orla Lehmann som en af de ledende skikkelser, bannerførere for indførelse af demokrati i Danmark.

Den anden gruppe var borger- eller håndværkerstanden i København. I denne gruppe finder vi nogle af de personer som senere blev industrielle foretagere (den mest kendte er vel Carlsbergs grundlægger brygger I.C. Jacobsen). Denne gruppe førte sig i 1848/49 frem med en ny selvbevidsthed og et krav om som borgere at være medbestemmende om statens anliggender. Enevælden skulle afløses af et

demokrati hvorigennem byens borgere skulle være med til at styre staten og regere landet.

Den tredje gruppe var bønder og husmænd, som først og fremmest havde rejst en række sociale krav, der skulle føre landboreformerne til ende. Det var denne gruppe som Orla Lehmann var med til at organisere i Bondevennernes Selskab, der som navnet siger, var et selskab af (dannede) borgere der påtog sig den opgave at tale bøndernes sag.

Alliancen mellem disse tre grupper, tømret sammen af bl.a. Orla Lehmann, og domineret af de nationalliberale, resulterede i grundloven af 1849. I forhold til andre samtidige forfatninger, var de krav der blev stillet for at kvalificere sig til at stemme og være valgbar meget liberale. Det varede dog ikke mange år før alliancen bag indførelsen af Grundloven i 1849 begyndte at slå revner, og de nationalliberale begyndte at trække i mere konservativ retning.

Det kan her være både interessant og relevant at sammenligne med udviklingen i Tyskland. Udviklingen i Danmark og Tyskland er på nogle områder parallel - det gælder eksempelvis (ud)dannelsesborgerskabets betydning - mens der specielt når vi ser på den politiske udvikling er tale om nogle markante forskelle. I "The Age of Capital" analyserer Hobsbawm brudfladerne i den demokratiske bevægelse efter 1848 i de forskellige europæiske lande. Hvis vi følger Hobsbawms udlægning af udviklingen i Tyskland, fremstår forskellen mellem udviklingen i Tyskland og Danmark, som et spørgsmål om dannelsesborgerskabets betydning og et spørgsmål om hvem de indgik alliancer med. I Tyskland blev den demokratisk-nationale bevægelse fra 1848 i løbet af 1860'erne i stigende grad konservativ og endte i en alliance med godsejerne. Denne konservative alliance støttedes af småborgerskabet (middelstanden), mens en lille liberal-demokratisk fløj blev skallet af, og levede videre som en opposition uden den store betydning<sup>6</sup>.

Den afgørende forskel på den danske og den tyske udvikling var at de nationalliberale, efter nederlaget i Anden slesvigske Krig (1864), mistede den prestige og selvfølelse, som havde båret bevægelsen og at denne bevægelses gamle allierede, Bondevennerne (som blev til eller indgik i Det forenede Venstre efter 1870) tog stafetten op og bar den liberale og demokratiske tradition videre i en særdeles livskraftig og folkeligt-demokratisk bevægelse.



Det forenede Venstre var ikke et parti i moderne forstand, men netop en del af en bevægelse, hvori højskole- og andelsbevægelsen også indgik. Det der holdt Det forenede Venstre sammen, var bl.a. modsætningen til en konservativ godsejerfløj, med Estrup som den politiske leder. Estrup og godsejerne, som efter de nationalliberales retræte udgjorde den ledende gruppe i partiet Højre, sad på den politiske ledelse frem til Systemskiftet i 1901. Allerede i løbet af 1890'erne tabte Højre dog terræn, og var i 1901 kun en skygge af sig selv. Den store forskel på udviklingen i Danmark og Tyskland er således, at det i længden blev den konservative højrefløj der blev marginaliseret og ikke den demokratiske venstrefløj. En anden forskel er, at dannelsesborgerskabet med de nationalliberales nederlag i 1864 blev fortrængt effektivt, ikke bare fra den politiske ledelse af samfundet, men også kulturelt og ideologisk mistede betydning. I stedet fik vi Højskolebevægelsen, langt hen ad vejen båret af Grundtvigs nationalt-folkelige og religiøse ideologi, og senere (og som bevidst opposition til de nationale og religiøse dele af Grundtvigs ideologi) "Det europæiske Venstre", som fra 1905 bliver et selvstændigt parti under navnet Radikale Venstre. Som dette komparative rids af udviklingen i Norge, Danmark og Tyskland viser, spiller det nationale og udformningen af det nationale selv billede en meget stor rolle i forklaringen af den politiske udvikling i anden halvdel af det 19. århundrede.

Grundloven af 1849 blev i 1866 revideret ("Den gennemsete grundlov"). 1866 grundloven indskrænkede stemmeret og valgbarhed i forhold til 1849 grundloven og favoriserede samtidigt landdistrikterne på byernes bekostning, hvilket gav godsejerne en uforholdsmæssigt stor vægt i Rigsdagen. "Den gennemsete Grundlov"s indskrænkninger af stemme- og valgret blev samtidig starten på forfatningskampen (oprindeligt som en kamp for genindførelse af 1849 grundloven). Forfatningskampen fik uhyre betydning for det politiske system og hele den politiske udvikling i Danmark fra 1870 frem til i hvert fald 1915, hvor en ny grundlov kodificerede resultaterne af de folkelige og demokratiske bevægelseres bestræbelser på at indføre folkestyre. Forfatningskampen fik betydning for partisystemet, og fik betydning for de folkelige bevægelser som opstod i perioden, andelsbevægelsen, højskolebevægelsen, og til dels også arbejderbevægelsen, i og med de var tilknyttet partier der i årene under forfatningskampen blev stærke modstandere af en styrkelse af statsmagten, personificeret i godsejeren Estrup. Specielt hos Venstre, men også i

Socialdemokratiet, trak forfatningskampen lange spor efter sig. Et eksempel er at meget få områder blev underlagt statslig styring og forvaltning i Danmark. I stedet blev det enten lokale myndigheder (kommunerne) eller organisationerne (evt. som permanente medlemmer af kommissioner med repræsentanter fra de forskellige organisationer), der fik overladt forvaltningen af store sagsområder. Man kan også sige det på den måde, at Venstre oprindeligt ikke var imod statslig indblanding ud fra en liberalistisk ideologi, partiet var snarere anti-statsligt, med udgangspunkt i de historiske erfaringer fra årene under forfatningskampen.

Alt dette er for så vidt en velkendt historie. Forfatningskampen og kampen for demokrati har altid indgået som et centralt element i det Thorkild Kjærgård har kaldt "gårdmandslinjen i dansk historieskrivning"<sup>7</sup>. I denne historieskrivning er gårdmandsstanden både middel og mål. Den er den drivende kraft bag den historiske udvikling, samtidigt med at andels- og højskolebevægelsens mål entydigt har historieskrivernes sympati, hvorfor denne bevægelses sejr samtidigt blev set som kronen på den historiske udvikling.

For så vidt er det denne linje Peer Hull Kristensen ligger sig i forlængelse af, når han, i sit rids af industriborgerskabets placering under og efter forfatningskampen, modstiller eliten, embedsborgerskab, godsejere og finansborgerskab, og på den anden side bønder og håndværker-kapitalismen, d.v.s. den type af industrivirksomhed som dels ligger udenfor hovedstaden/de gamle købstæder, dels typisk er startet af en håndværker/faglært, og forblev en forholdsvis lille virksomhed<sup>8</sup>. I Peer Hulls opregning af grupper mangler de større industridrivende og handels- og industrifolk i hovedstaden/de større byer. Set i bakspejlet, kan vi se at gruppen af handels- og industrifolk i købstæder og hovedstaden aldrig kom til at indtage en ledende rolle i samfundet, på linje med først dannelses- og embedsborgerskabet, senere godsejerne og senere igen bønder og arbejdere. Så umiddelbart må man sige, at der i Danmark som i Norge i det 19. århundrede var tale om et svagt industriborgerskab. Før vi afskriver industriborgerskabet helt, er der dog grund til at overveje hvad vi egentlig ved om industriborgerskabets rolle i den danske moderniseringsproces.

Slår man op i en gængs Danmarkshistorie, så er det først Venstre og siden Socialdemokratiet der fylder siderne. Det hænger formentlig sammen med at mellemstand og borgerskab, specielt hvis vi retter blikket mod det nationale plan, altid har stået svagt<sup>9</sup>. Da mellemstand og borgerskab tilsyneladende kun spiller en

meget beskeden rolle på det nationale plan, har der heller aldrig været forsket meget i deres historie - det vi ved stammer i høj grad fra jubilæumsskrifter o.lign. og fra den lokalhistoriske litteratur. Går vi til denne litteratur får vi på den anden side pludselig beskrivelser af alle disse byens fremtrædende mænd, som arbejder for at fremme handel og industri, ved at arbejde for jernbanesagen, for forbedring af havneforholdene, for en udbygning af skole og uddannelsesvæsenet m.v.<sup>10</sup>

Hvis vi derfor vil lede efter borgerskabet og industriborgerskabets rolle i perioden på samfundsniveau, så finder vi borgerskabet i borgerforeningerne, i håndværker- og industriforeningerne og i øvrigt som en del af Højres basis. I en periode hvor stemmeretten udbredtes til nye grupper, må også gamle eliter som embeds- og dannelsesborgerskabet og godsejerne søge at organisere massepartier. En del af Højres basis, og dermed de politiske alliancer industriborgerskabet var med i, udgøres af borger- håndværker- og industriforeninger. Selvom der ikke er grund til at betvivle Vagn Dybdahls vurdering af at disse grupper og foreninger ikke fik nogen større betydning som pressionsgruppe i forhold til lovgivning m.v. på nationalt plan, så kan foreningerne, betragtet som socialt og kulturelt miljø, tænkes at have haft betydning for industriborgerskabets selvforståelse (dannelse) og også for deres indsats som ledere i lokalsamfundet. Det er begrundelsen for, at jeg har valgt at sætte fokus på det lokale niveau i perioden ca. 1870-1900. Hvis vi skal finde et industriborgerskab som samfundsledere, så må det være i borgerforeninger o.lign. vi kan finde det, udover selvfølgelig i deres virksomheder, som må udgøre den anden del af en undersøgelse af industriborgerskabets ledelse i praksis.

Før vi endeligt erklærer industriborgerskabet for svagt og betydningsløst som ledere på samfundsniveau, er det værd at undersøge om det nu også var så svagt og betydningsløst. Som antydnet ovenfor, så var byernes borgerskab på mange måder bærere af et økonomisk moderniseringsprojekt, hvor det gjaldt om at trække handel og industri til netop deres by.

### **Industriborgerskabet som en del af alliancen omkring Højre**

Hvor industriborgerskabet i Norge hørte hjemme i den demokratisk-nationale alliance omkring partiet Venstre, hørte industriborgerskabet i Danmark, formentlig, som nævnt ovenfor til i alliancen omkring Højre. Partiet Højres ledende gruppe bestod af medlemmer af embedsborgerskabet og godsejerklassen. Men Højre var også



småborgerskabets parti, og det havde, specielt i 1880'erne, også en del arbejdermedlemmer og arbejdervælgere. For så vidt var det at forsøge at organisere Højre som et masseparti et selvmodsigende projekt. Estrup, og med ham de toneangivende lag af godsejere og embedsborgerskab i Højre, mente at de i kraft af deres (ud)dannelse og besiddelse af ejendom var selvskrevne til at lede samfundet. Initiativet til at danne et parti i 1880'erne kom da også fra byernes småborgerskab, som en reaktion mod Venstres organisering. Udover modsætningen mellem de store og de små i landbruget, spillede den gamle modsætning mellem by og land også en rolle for dannelsen af de politiske grupperinger i perioden ca. 1880-1914.

Der var på mange måder tale om nogle højst umage parter i de alliancer som blev indgået under forfatningskampen. Splittelsen mellem Højre og Venstre var for det første ideologisk (og handlede om tolkningen af det demokratiske og nationale projekt, hvor Højre talte om Gud, Konge og Fædreland, hvor Venstrefolk talte om Landet og Folket), for det andet var det en land - by modsætning og for det tredje indgik der klassemodsatninger. I første omgang var industriborgerskabet selvfølgelig at finde på "byernes parti". Der er her tale om en gammel alliance som vel også griber tilbage til byernes og borgerskabets placering i standssamfundet (enevælden), hvor byens borgere anså sig selv for mere berettigede til at være medbestemmende om statens anliggender end simple bønder. Industriborgerskabet indgik derfor som en del af byens borgerskab i borgerforeninger og håndværker- og industriforeninger (som nogen gange var en og samme forening) sammen med byens mellemstand, håndværkere, handlende, sagførere, apotekere o.s.v.

Vagn Dybdahl er, som allerede nævnt, en af de få danske historikere der har arbejdet med Højres og mellemstandens historie<sup>11</sup>. Hans forklaring på hvorfor mellemstanden i Danmark aldrig blev organiseret i en slagkraftig bevægelse (der sammenlignes her med Tyskland) er, at mellemstanden (og Højre) var en meget heterogen gruppering. De enkelte grupper var for forskellige til at fremme nogle fælles interesser og visioner (udover modstanden mod udvidelse af stemmeretten og indførelse af parlamentarismen, som, i kraft af deres andel af den samlede befolkning, ville give bønderne afgørende indflydelse på hvem der skulle sidde i regeringen, og, fra 1880'erne og 1890'erne, af modstanden mod Socialdemokratiet). Det er én forklaring. Man kan også sige det på den måde, at Højre tabte kampen om håndværkerne/de faglærte arbejdere til Socialdemokratiet. Det blev i løbet af

1890'erne, Socialdemokratiet der organiserede arbejderne (det vil i første omgang sige de faglærte arbejdere).

De erhvervsorganisationer som langsomt voksede frem i Danmark formåede ikke, som i Tyskland, at forene faglærte (arbejdere og selvstændige erhvervsdrivende) i en bevægelse og ideologisere kampen for håndværket og "den lille mand". I stedet udviklede håndværkerorganisationerne i Danmark i slutningen af 1800-tallet sig mere og mere til interesseorganisationer, uden den store ideologiske overbygning. Heller ikke som erhvervs- eller interesseorganisationer kom erhvervsorganisationerne (industri- håndværker og handelsstandsforeninger) til at spille nogen stor rolle. De var splittet i en række småfraktioner, regionalt, branchemæssigt og mellem store og små næringsdrivende. Det eneste de kunne blive enige om var, i følge Vagn Dybdahl, at fremme faglige uddannelser<sup>12</sup>.

Hermed har vi fået en del af forklaringen på hvorfor mellemstanden og håndværker- og industriorganisationerne ikke fik den store politiske indflydelse før 1914. Tilbage står dog stadigvæk, som nævnt, både at undersøge industriborgerskabets rolle i moderniseringen og omstruktureringen af byernes næringsliv på lokalt niveau i perioden og at se nærmere på industriborgerskabets dannelse og selvforståelse. Vi kender fra perioden 1870-1914 en del eksempler på at arbejdsgivere oprettede sygekasser, var med til at indrette stiftelser og på andre måder, som gode patriarkalske arbejdsgivere, var med til at sørge for deres arbejdere. En del af Håndværker og Industriforeningens arbejde i Aalborg var også socialt arbejde, understøttelse af trængende håndværkere, oprettelse af stiftelser m.v. der på en og samme gang ligger i forlængelse af laugstraditionerne og på linje med de bestræbelser som udfoldedes af de patriarkalske industriledere, som er en type industriledere vi finder i perioden frem til ca. 1914.

Både når vi ser på industriborgerskabet og mere bredt på den politiske og økonomiske udvikling i årene under forfatningskampen, er det vigtigt at være opmærksom på, at der samtidigt med at der på det politiske plan var tale om en form for "stillingskrig", som resulterede i meget få politiske initiativer fra stat og regering, økonomisk set var tale om en periode med gennemgribende forandringer. En del af forklaringen på at forfatningskampen sluttede er faktisk, at både godsejere og bønder efterhånden fik fælles erhvervspolitiske interesser, der overlejlrede det gamle fjendskab mellem de "store" og de "små" i landbosamfundet, og at både

Højre og Venstre efterhånden anså Socialdemokratiet for at være en større trussel end hinanden.

Sammenfattende viser dette historiske rids, at (industri)borgerskabet i Danmark i modsætning til Norge, ikke er med i den demokratiske alliance. Det nationale projekt var heller ikke som i Norge samlende, tværtimod, det var et temmelig konfliktfyldt projekt i Danmark, både i optakten til og efter 1864. Et af de vigtigste stridspunkter mellem Højre og Venstre i årene under forfatningskampen var som bekendt spørgsmålet om forsvaret af Danmark. (Industri)borgerskabet var i Danmark, i modsætning til Norge, kulturelt og politisk med i en alliance vendt mod bønder og arbejdere (folket). Hvilken betydning det har haft, kan der ikke siges noget om på grundlag af den eksisterende litteratur. Umiddelbart kan vi dog måske konkludere, at der i Danmark ikke kan peges på traditioner, der strækker sig tilbage fra det 19. århundrede i forklaringen af den demokratiske kapitalismes opståen. Moderniseringsprojektets forløb i Danmark i det 19. århundrede var tilsyneladende langt mere konfliktfyldt end i Norge.

Hvad vi derimod kan sige på grundlag af den eksisterende litteratur, er, at kampen for at bevare og helst sikre vækst i købstadens næringsliv blev en del af det økonomiske moderniseringsprojekt, som også (industri)borgerskabet indgik aktivt i.

Vi kan også udkaste den hypotese, at der er en sammenhæng mellem forfatningskampens modsætninger og den patriarkalske holdning hos mange arbejdsgivere. Patriarkalismen indgik i en kamp mod Socialdemokratiet, hvor bedring af de sociale vilkår kunne være med til at tage vinden ud af sejlene på det frembrusende Socialdemokrati. Derudover understøttedes den patriarkalske holdning formentlig af, at vækstforløbet i forbindelse med industrialiseringen i Danmark, frem til midten af 1890'erne, var afdæmpet, og at visse traditioner eller institutioner fra håndværket derfor kunne overleve eller blive indoptaget som en del af industrisamfundets institutioner. Eksempelvis de patriarkalske relationer mellem mester og sven-de/lærlinge, som kunne overføres til relationen mellem foretager og de faglærte arbejdere.

## **Industriens udvikling i Danmark ca. 1870-1932**

Der var, som allerede nævnt, tale om gennemgribende ændringer i de økonomiske strukturer i Danmark fra ca. 1870, selvom der politisk set var tale om stillingskrig. Jeg vil i det følgende give et kort rids af industriens udvikling ca. 1870-1914, med henblik på at afdække hvad det var for forandringer som industriens ledere blev konfronteret med. Tankegangen bag er, at denne periode, som er den periode hvor det egentlige industrielle gennembrud finder sted, har stillet virksomhedslederne overfor en række forandringer, som de måtte forholde sig til. Med forandringer tænker jeg både på de teknologiske og markedsmæssige vilkår og de sociale forandringer. Man kan også med projektets sprogbrug tale om ændringer i ledelsens handlingsfelt, og tanken er, gennem en indkredsning af de væsentligste ændringer heri, at generere hypoteser for det videre empiriske arbejde.

Som antydnet ovenfor, var industri i Danmark stort set et byfænomen i det 19. århundrede. Der var, særligt i den allertidligste periode før dampmaskiner blev udbredte, tale om at enkelte virksomheder lokaliserede sig udenfor byerne, for at udnytte den tilgængelige vandkraft. Men det er undtagelser. Derfor kan vi godt tillade os at holde os til byerne.

Perioden falder, konjunkturelt og strukturelt i to perioder, både hvis vi følger Ole Hyldtofts og Hans Chr. Johansens periodisering<sup>13</sup>. Perioden 1870-1895/96, af Ole Hyldtoft karakteriseret som en periode med vækst i bredden, er i følge Hans Chr. Johansen karakteriseret ved at antallet af virksomheder indenfor de fleste brancher er stort. Derudover er det karakteristisk, at antal hestekræfter pr. virksomhed generelt set er lavt<sup>14</sup>. Det skyldes også, at der stadig er et stort antal virksomheder, specielt de mindre med under 20 ansatte, der ikke har mekanisk kraft.

Disse karakteristika ved industristrukturen fortæller os, at virksomhederne i denne periode stadigvæk som oftest var små virksomheder, selvom enkelte var ved at vokse sig store. Det relativt store antal virksomheder afspejler også, at der var tale om lokale virksomheder - hver købstad havde sin tobaksfabrik, sin tekstilfabrik, sit jernstøberi o.s.v., der hver især producerede til købstadens traditionelle opland. Tallene for anvendelsen af mekanisk kraft fortæller os også, at der stadig var mange arbejdsprocesser, som var rent manuelle, eller hvor maskiner spillede en meget lille rolle. Fra andre kilder ved vi, at de processer som blev (og kunne) mekaniseres, ofte var relativt simple arbejdsprocesser<sup>15</sup>.



Virksomhedens lokale virkefelt (og ofte også lokale udspring) må have haft betydning for virksomhedsledelsens måde at være ledelse på. Vi kender som antydnet ovenfor, en del eksempler på patriarkalske industriledere fra denne periode (og perioden lige efter århundredskiftet)<sup>16</sup>. Eksempelvis M. K. Brandt fra Brandts Klædefabrik i Odense og Chr.W. Obel fra C. W. Obels tobaksfabrik i Aalborg. Jeg er overbevist om at der er mange, hvis vi begynder at kigge efter. Hvis det holder stik, at den patriarkalske ledelsesform var udbredt under den tidlige industrialisering, kan forklaringen være virksomhedernes og virksomhedsledelsens lokale forankring. Det hørte med til at være en god borger og gøre noget for sin by også at tage sig af sine arbejdere. En anden hypotese er, at der lå strategiske overvejelser bag - de mange sociale problemer i forbindelse med industrialisering og urbanisering gav vækst i Socialdemokratiet, som kunne modvirkes ved at industriejerne sørgede for alderdomsunderstøttelse, sygekasser o.s.v. til egne arbejdere. Sagt på en anden måde, den patriarkalske virksomhedsleder i perioden kan ses som en del af Højres forsøg på at organisere arbejderne i Højres vælgerforeninger m.v.

Teknologisk set betød den relativt lille grad af mekanisering, dels at der var meget løfte-, hente- og bringearbejde (som arbejdsmænd eller børn/unge piger udførte, alt efter hvad det var der skulle hentes og bringes), dels at virksomhedsledelsen stadig indenfor mange brancher var dybt afhængige af den faglærte arbejdskraft. Det skal selvfølgelig undersøges nærmere, men med enkelte undtagelser mener jeg ikke, at der er tale om en mekanisering af arbejdsprocesser, hvor vi bagefter kan sige, at det arbejde der var tilbage, var simpel maskinpasning, der kunne udføres af hvem som helst. Tværtimod, var noget af det arbejde som blev overtaget af maskiner netop de relativt ukomplicerede processer. Forudsætningen for mekaniseringen var på den anden side i nogle tilfælde opdeling af den faglærte håndværkers arbejde i en række delprocesser, således at nogle af de mindre kvalifikationskrævende processer kunne skilles ud som selvstændige arbejdsprocesser, som enten kunne varetages af lavtlønnet arbejdskraft (kvinder og børn) eller kunne mekaniseres<sup>17</sup>.

Hvis vi holder os til de beskrivelser vi har, ser det ud til at arbejdet i industrien i perioden 1870-1914 har ændret sig fra et godt stykke hen ad vejen at være "selvorganiseret", forstået på den måde, at de faglærte selv tilrettelagde og udførte arbejdet ud fra faglige/håndværksmæssige normer. I løbet af perioden begynder både arbejdsgiversiden og fagforeningerne også at blande sig i arbejdets organisering,

både som virksomhedsledere og gennem de aftaler der laves om løn- og arbejdsforhold. De første fagforeninger fra 1880'erne og 1890'erne er alle lokale foreninger og de aftaler der indgås, er også alle lokale, d.v.s. de dækker almindeligvis bare en enkelt virksomhed, og først i 1890'erne begynder forbundsdannelser (nationale sammenslutninger af fagforeninger) og dannelse af centralorganisationer at få betydning for måden at indgå overenskomster på. Det betyder også, at nationale organisationer begynder at blande sig på det lokale niveau.

Jeg har ovenfor endnu engang fremhævet det lokale udgangspunkt. Når jeg fremhæver det så stærkt, er det også fordi det danner en stærk kontrast til perioden efter ca. 1900, hvor min påstand skal være, at dynamikken i udviklingen af en demokratisk kapitalisme efterhånden ikke længere er at finde i lokalområdet - i den enkelte købstad og den enkelte virksomhed.

### **Ændringer i industriledernes betingelser fra slutningen af 1890'erne til 1914/20**

Perioden 1895-1916 er i følge Hans Chr. Johansen karakteriseret ved mekaniseringens udbredelse på to måder. Dels bliver maskiner udbredt til mange flere virksomheder, dels er der tale om en vældig vækst i antal HK pr. virksomhed. Derudover er perioden karakteriseret ved en række sammenlægninger af de større virksomheder<sup>18</sup>. Der er en sammenhæng mellem det voksende antal HK pr. virksomhed og virksomhedssammenlægningerne. For at kunne følge med den tekniske udvikling og klare sig i konkurrencen, var det nødvendigt med kapital. I en række brancher gav sammenlægningerne sig direkte udslag i kartel- og monopoldannelser (cement, sukker, øl, bomuldsspinding f.eks.). Svend Aage Hansen<sup>19</sup> gør opmærksom på at gennemsnitstallene for industriens vækst i perioden 1897 - 1914, dækker over to ting. Dels en vældig vækst i "stationsbyindustrien" eller en vækst i mindre, lokale virksomheder, dels en vækst i storindustrien. Der er en betydelig vækst i virksomheder med over 100 ansatte i denne periode, men billedet "sløres" af den samtidige vækst i "stationsbyindustrien". De store virksomheder er typisk hjemmehørende i København og de store provinsbyer.

Det billede der herigennem tegner sig af perioden, er en udvikling præget af stærk vækst og øget konkurrence, såvel nationalt som internationalt. Den øgede konkurrence førte til øget mekanisering, som sammen med sammenlægningerne var

et klart skridt henimod stordrift. Det fik betydning for industrilederne på flere punkter. En række virksomheder begynder i denne periode at vokse ud af den lokale ramme, delvis tvunget hertil af den øgede konkurrence. Et eksempel fra tekstilindustrien i Odense kan illustrere dette. I 1914 er der to virksomheder, som har vokset sig store, én klædefabrik (Brandts Klædefabrik) og én bomuldswarefabrik (Mogenssen & Dessau, der, som navnet antyder, var en sammenslutning af to virksomheder). Hvor der tidligere havde været en række virksomheder indenfor de to underbrancher uld (klæde) og bomuldsvarer i Odense, var der omkring 1914 kun én virksomhed af betydning tilbage indenfor hver underbranche<sup>20</sup>.

Udover en øget arbejdsdeling og specialisering på virksomhedsniveau opstår der i denne periode også en mere udpræget arbejdsdeling mellem de små, ofte lokalt baserede virksomheder, der allerhøjst producerer til hjemmemarkedet, og de store, som i stigende grad orienterer sig ikke bare mod et nationalt men også mod et internationalt marked.

Man kan bl.a. aflæse konflikterne mellem store og små indenfor dansk industri, og storindustriens nye selvforståelse og selvtillid, i dannelsen af Industrirådet i 1910 og i Alexander Foss lange indlæg i Industriforeningens tidsskrift i 1912 med titlen "Danmark som industriland"<sup>21</sup>. Heri kritiserer Alexander Foss dels det arbejde som Industriforeningen i København hidtil har gjort for at fremme industrien, og skitserer et helt nyt erhvervspolitisk program hvor visionen er, at gøre Danmark til et førende industriland. Bortset fra denne nye organisationsdannelse og Alexander Foss øvrige virke, er det stadig ikke muligt at få øje på industriborgerskabet og industriens politiske indflydelse i denne periode på nationalt plan. Det sejrende Venstre (som dog kun sad på den politiske magt i ret få år, fra Systemskiftet i 1901 og frem til 1912), var bøndernes parti og varetog erhvervspolitisk set alene landbrugets interesser. At vi ikke kan få øje på industrien og industriborgerskabet som aktører på nationalt niveau, skal dog, som i perioden 1870-1896, ikke forlede os til at tro, at der slet ikke var et industriborgerskab, og at de slet ikke foretog sig noget, blot at det nationale politiske niveau ikke er det sted vi først og fremmest skal lede.

Det må have haft betydning for industrilederne, at de efter århundredskiftet skulle til at se udover den lokale horisont og for manges vedkommende ikke længere bare være en odenseansk eller aalborgensisk men en dansk klædefabrik. Det må også have haft betydning, at virksomhederne blev større og at ejerne/ledelsen af samme



grund formentlig har taget mindre del i den daglige drift end førhen. Der er samtidigt teknologisk set tale om store forandringer i perioden, med nye krav til ledelsen om at følge med i den tekniske udvikling og nye krav til faglærte/mellemledere. Det må vel være et udslag heraf, at det er i perioden lige efter århundredskiftet at de tekniske uddannelser for alvor begynder at vinde frem?

Institutionelt set er der i årene fra slutningen af 1890'erne og frem til 1914/20, tale om en periode med gennemgribende ændringer på arbejdsmarkedet. Organisationsdannelsen tager for alvor fart i 1890'erne. Det er her fagforeningerne vokser sig store og det er her fagforeningerne efterhånden sluttet sammen på nationalt niveau i fagforbund og lokalt i fællesorganisationer. Fagbevægelsens voksende styrke og selvbevidsthed fik arbejdsgiverne til, som modtræk, at organisere sig i arbejdsgiverforeninger. Dog ikke uden en vis modstand herimod fra nogle arbejdsgivere, der mente sig hævet over at skulle organisere sig i foreninger. Der lå i det at organisere sig i en forening et demokratisk islæt, som var mange fabrikanter imod. På samme måde som det var fabrikanterne imod at forhandle med fagforeningsrepræsentanter, i det der heri lå en anerkendelse af at modparten havde en ret til at forhandle, d.v.s. at der er tale om en form for ligeværdige modparter.

Storkonflikten og Septemberforliget i 1899 kan ses som et led i denne kamp. De samvirkende Fagforbunds første formand Jens Jensen skrev i 1901, sammen med C. M. Olsen, fagbevægelsens første jubilæumsskrift, hvor storkonflikten to år før spiller en central rolle<sup>22</sup>. Septemberforliget beskrives her som indførelse af "faglig parlamentarisme". Et ordvalg der klart knytter udviklingen på det faglige område til Systemskiftets indførelse af parlamentarisme som politisk princip samme år.

Storkonflikten i 1899, som startede i april måned 1899 (og løb indtil september samme år) med en lokal konflikt indenfor snedkerfaget, optrappedes i maj af arbejdsgiverne med en generallockout indenfor samtlige byggefag, og udvidedes i løbet af sommeren til at omfatte ca. 40.000 arbejdere. Arbejdsgiverne begrundede bl.a. konflikten med, at de ville kæmpe for at være "Herre i eget Hus". Et krav der i Septemberforliget blev udmøntet i paragraffen om arbejdsgivernes ret til at lede og fordele arbejdet. Interessant i denne forbindelse er også reaktionen i arbejderbevægelsen på dette krav. Gustav Bang (på det tidspunkt det danske socialdemokratis førende partiteoretiker) begrundede i "Social-Demokraten" fagbevægelsens afvisning af dette krav med, at retten til at være "herre i eget hus" var forbundet med

de gamle patriarkalske tilstande i håndværket, før industriens og kapitalismens tid. Men den moderne industrielle virksomhed kunne ikke forbindes med "eget hus", her var arbejdsforholdet et kontraktforhold mellem to parter. Følgelig kunne den ene part ikke være enebestemmende og kampen i sommeren 1899 stod derfor, i følge Gustav Bang, om den ret til medbestemmelse, som arbejderne af den faglige organisations vej havde tilkæmpet sig<sup>23</sup>. Jensen og Olsen så da også Septemberforliget som en delvis sejr for arbejderbevægelsen, netop fordi organisationsretten blev anerkendt og hermed princippet om at arbejdsforholdet var en kontrakt mellem to, i hvert fald juridisk set, ligestillede parter.

Samtidigt med og delvist som resultat af Septemberforliget, centraliseres overenskomsterne mere og mere (fra lokale fagforeninger til fagforbundene). Den proces der er igang fra midten af 1890'erne og frem til ca. 1914 kan karakteriseres som en ensliggørelse af overenskomsterne. Det oprindeligt lokale udgangspunkt for fagforeningerne havde givet sig udslag i meget forskellige overenskomster, varierende fra landsdel til landsdel og fra fabrik til fabrik. I eksempelvis tekstilfabrikantforeningen var et af hovedkravene fra slutningen af 1890'erne faktisk en ensliggørelse af overenskomsterne<sup>24</sup>. De forskellige lokale priskuranter opfattedes af industriens ledere som unfair konkurrence, og arbejdsgiverorganisationens folk argumenterede overfor ikke-medlemmer med, at der bl.a. gennem landsdækkende overenskomster kunne sikres en fair konkurrence.

Det er min hypotese, at de samlede strukturelle og institutionelle ændringer betød at industrilederne i perioden 1900 - 1914 i langt højere grad end tidligere orienterer sig mod det nationale niveau. Mod brancheorganisationerne og andre landsdækkende arbejdsgiver- og interesseorganisationer, og at den lokale forankring bliver af mindre betydning. Det gælder både når vi diskuterer selvforståelse og ledelsespraksis. I det hele taget vil jeg pege på organisationsdannelsen på både arbejder og arbejdsgiverside som det dynamiske element, i etableringen af en demokratisk kapitalisme i Danmark, og samtidigt understrege, at der var tale om et element af tvang i udviklingen af en demokratisk kapitalisme. Arbejdsgiverne blev ikke ganske frivilligt demokrater, de afgav dele af ledelsesretten delvis under tvang. Man kan så diskutere, hvad forklaringen er på, at denne afgivelse af dele af ledelsesretten skete under temmeligt fredelige former i Danmark, sammenlignet med USA og Tyskland.

Hvis vi holder denne skitse af udviklingen i Danmark op mod udviklingen i Norge, som skitseret af Sejersted, vil jeg mene, at "den organiserede kapitalismes epoke" i Danmark ikke var uden organisering. Vi kan diskutere organisering på to niveauer. For det første, og i tråd med den oprindelige definition af begrebet, gennem virksomhedssammenslutninger, karteldannelser m.v. (hvor også de private forretningsbanker spillede en rolle). Begrebet "organiseret kapitalisme" betegnede oprindeligt netop en fase i den kapitalistiske udvikling, kendetegnet ved koncentration og centralisation, hvor enkelte karteller eller koncerner (monopoler) ender med at have kontrol over bestemte markeder såvel som råvareleverandører m.v. Der opstår hermed også nye relationer mellem økonomi og politik, idet markedsmekanismen gennem monopoldannelser sættes ud af kraft. Med den stigende afhængighed af enkelte monopoler må staten i højere og højere grad træde til og være med til at stabilisere økonomien og støtte industrien<sup>25</sup>. En organiseret kapitalisme i den forstand at enkelte karteller eller finansfolk/banker gennem kontrol med store dele af erhvervslivet både var i stand til at kontrollere markedet, og hermed industriens udvikling, og opnåede en afgørende indflydelse på staten, er der formentlig ikke belæg for at tale om i forbindelse med dansk industri i perioden ca. 1890-1914. For det andet kan man måske tale om "organiseret kapitalisme" i den forstand, at organisationerne spillede en rolle for den industrielle udvikling.

Arbejdet i organisationerne bidrog i høj grad til at etablere en (ny) selvforståelse og derudover til i praksis at organisere industrien. Det fintmaskede net af overenskomstaftaler er i høj grad med til at definere arbejdsdelingen indenfor den enkelte virksomhed, samtidigt med at organisationerne tager sig af sociale spørgsmål, uddannelsesspørgsmål og andre centrale emner af betydning for industriens udvikling. Pointen - og det der gør det rimeligt som arbejdshypotese at tale om demokratisk kapitalisme også i Danmark selvom udviklingen på en række punkter adskiller sig fra den samtidige norske - er, at arbejdets tilrettelæggelse, uddannelse m.v. langt hen ad vejen forhandles og aftales mellem arbejdsmarkedets parter. Den demokratiske kapitalismes genese er umiddelbart ganske anderledes i Danmark end i Norge, og jeg vil for Danmarks vedkommende placere dens opkomst længere oppe i tid end Sejersted gør for Norges vedkommende. Et spørgsmål, som det må være op til projektet at se nærmere på, er dernæst om den forskellige genese også har sat sig spor, hvis vi betragter demokratisk kapitalisme som en særlig kapitalismetype ud

fra sin funktion? Organisationsgraden og organiseringen efter fag (de gamle laug), er eksempelvis et særtræk ved den danske udvikling sammenlignet med både Norge og Sverige, det samme er den tidlige organisering og den meget høje organisationsgrad i Danmark.

### **Industriens udvikling ca. 1914 til 1932**

I Danmark er der ligesom i Norge, tale om en periode der er præget af megen turbulens, økonomisk og politisk. Hvis vi starter med at se på udviklingen i industrien rent kvantitativt, er der tale om stor udskiftning blandt virksomhederne, med stor tilgang og stort frafald. Koncerndannelser og forsøg på kontrol ved hjælp af forbundne bestyrelser fik øget betydning i denne periode, uden at de tekniske enheder (de enkelte fabrikker) nødvendigvis blev større. Internationalt set var der tale om øget karteldannelse, men danske virksomheder tog kun begrænset del heri. Alt i alt betød koncerndannelserne dog, at konkurrencen, både på nationalt og internationalt niveau, blev langt mindre fri end i perioden forud for den 1. verdenskrig<sup>26</sup>.

Hans Chr. Johansens beskrivelse af den danske udvikling kan minde om den karakteristik som Chandler kommer med af den tyske "Cooperative Managerial Capitalism" i tiden fra afslutningen af 1. verdenskrig til nazisternes magtovertagelse. Perioden var i flg. Chandler præget af øget kartel- og koncerndannelse, i nogle tilfælde med banker som initiativtagere eller i funktionen som holdingselskab. I enkelte tilfælde var der også tale om direkte sammenlægninger (mergers) af virksomheder. Formålet hermed var at opnå kontrol med markeder og investeringer og gennem sammenlægninger opnå stordriftsfordele ved at rationalisere produktionen. Både den tyske og amerikanske kapitalisme kan, stadig i flg. Chandler, modsat den engelske, karakteriseres ved størrelsen af virksomhederne, hvor meget store konglomerater som Siemens, Krupp o.s.v. kontrollerer hele markeder/brancher<sup>27</sup>. Chandler karakteristik minder på mange måder om Jürgen Kockas "Organisierter Kapitalismus". Forskellen mellem Chandlers "Cooperative Managerial Capitalism" og Kockas "Organisierter Kapitalismus" ligger mindre i karakteristikken end i årsagsforklaringen. I Kockas fremstilling fra 1974 er der tale om en lovmæssig udvikling, en fase i kapitalismen, som alle industrialiserede lande vil gennemløbe, som følge af den kapitalistiske produktionsmådes indbyggede logik. Hos Chandler



er der derimod tale om strategiske valg, hvor industriens ledere i forskellige nationer foretager forskellige valg præget af de forskellige nationale - økonomiske, politiske, og institutionelle - kontekster. Derfor er der netop også tale om forskellige kapitalismetyper (eller national business systems).

I en skandinavisk kontekst kommer Sverige formentlig tættest på den tyske udvikling. I Sverige udvikledes, i lighed med Tyskland, meget store virksomheder og enkelte personer/familier (Wallenbergerne) opnår meget stor indflydelse (på samme måde som eksempelvis Krupp familien). Hvis vi ser på udviklingen i Danmark, så får vi som sagt også enkelte meget store virksomheder i perioden 1914-32, men klart ingen af den størrelse som de tyske og amerikanske virksomhedskonglomerater Chandler taler om, og ingen Wallenberg. Hvor det kan diskuteres, om den svenske udvikling ikke har flere træk til fælles med den tyske og amerikanske i perioden 1914 til midt 1930'erne, end den svenske udvikling har med de øvrige nordiske lande, så findes der i Danmark ikke finanskoncentrationer eller foretagender af en størrelse, hvor man kan tale om at en enkelt person, familie eller bank/finansgruppe i kraft heraf på nationalt niveau bestemmer udviklingen. Der findes klart erhvervsledere der har større betydning og taler med større vægt end andre, men en mand som eksempelvis Alexander Foss gør det i lige så høj grad som organisationsmand og som medlem af et politisk parti, d.v.s. indenfor de demokratiske institutioners rammer.

De enkelte forsøg der var på "at lege Wallenberg" falder i Danmark, som i Norge, uheldigt ud. Glückstadts forsøg herpå får som bekendt en ende med Landmandsbankens krak (og Glückstadts selvmord)<sup>28</sup>. Derfor vil jeg også som foreløbig hypotese hævde, at det stadigvæk er organisationerne, både arbejdsmarkedsorganisationerne og erhvervsorganisationerne, der i perioden 1914-1932 udgør det organiserende element i "den organiserede kapitalismes epoke" i Danmark, og at den "organiserede kapitalisme" netop derved får et demokratisk tilsnit.

Lad os derfor gå videre med at se på hvordan de teknologiske, markedsmæssige og institutionelle ændringer i den danske industri i perioden er med til at sætte nye betingelser for industriens ledere og ledelsesformer i perioden ca. 1914/20 til 1932.

Teknologisk set er der tale om en stærkt stigende produktivitet hos den række af virksomheder, som klarer sig godt gennem de omtumlede år i 1920'erne, i følge Hans Chr. Johansen. Et andet karakteristika ved de virksomheder der klarede sig godt i

disse år, var, at de formåede at lægge om til produktion af nye produkter, formåede at følge med i den tekniske fornyelse og havde kapital til at kunne gøre det<sup>29</sup>. En af forklaringerne på at f.eks. netop Brandts Klædefabrik, som en af de få danske klædefabriker, overlevede denne periode, er, at der var tale om en særdeles velkonsolideret virksomhed, med store kapitalreserver, en systematisk afsøgning af tekniske nyskabelser, professionalisering af ledelsen m.v.

Ændringer i form af omlægninger til nye produktioner har stillet krav til virksomhederne om i langt højere grad end tidligere at være opmærksom på markedsændringer. Det har stillet krav til virksomhedsledelserne om både at erhverve sig viden på området (gennem ansættelse af professionelle) og få denne viden omsat i den daglige tilrettelæggelse af produktionen.

Koncerndannelser og sammenlægninger må også have skudt nogle ekstra led ind mellem virksomhedens øverste ledelse og arbejdet "på gulvet", og givet arbejdsledere og andre mellemledere en ny og central rolle. Ændrede, og mere bureaukratiske, former for kontrol med hvad der skete "på gulvet", må have været konsekvensen af den voksende afstand mellem ledelse og arbejdere.

Her bliver det igen interessant at se på fagforeningernes rolle. Peer Hull Kristensen har en tese om at mellemlederne i dansk industri aldrig kom til at indtage nogen særligt betydningsfuld rolle. Hans argument er, at fagforeningernes tillidsmænd på mange måder gik ind som en form for "mellemledere" i og med de forhandlede arbejderkollektivets krav med ledelsen. I modsætning til andre lande fik vi derfor ikke en model hvor ledelsen beslutter og mellemlederne udfører ledelsens beslutninger, men en form for "bottom-up" model, hvor det er den stærke gruppe af faglærte der stiller krav til ledelsen, og hvor tillidsmændene som forhandlere, og i kraft af deres faglige viden, går ind og på kollektivets vegne aftaler vilkår for arbejdets udførelse direkte med ledelsen og hermed sætter mellemlederne ud på en form for sidespor<sup>30</sup>. Spørgsmålet er, om det er karakteristisk for hele industrien eller først og fremmest gælder i dele af maskinindustrien? Det er et spørgsmål der først kan afgøres når vi ved mere om ledelsesforholdene i industrien som helhed.

For industrilederne må periodens turbulens, hvor den øgede konkurrence ikke bare gik på det produktionsmæssige men også på aftaler og koncerndannelser, have haft betydning for de indbyrdes relationer - brancheforeninger og andre former for foreninger må have spillet en rolle. På mange måder er der tale om en fortsættelse

af tendenserne fra perioden forud, men der er i højere grad tale om nationale koncern- og karteldannelser og i mindre grad end i den foregående periode om lokale sammenlægninger. Alt i alt må det have givet et yderligere skub i retning af det nationale niveaus betydning, og betydningen af den form for industriledelse der fandt sted gennem koncernledelser og karteller. Der er klart en dobbelthed i spørgsmålet om industriledelse og demokratisk kapitalisme, hvor jeg som hypotese går ud fra at organisationerne, og det at skulle forhandle sig til rette, har været med til at demokratisere industriledelsen, samtidigt med, at det indtil videre må stå som et åbent spørgsmål, om der med bankkrisen i årene efter 1. verdenskrig blev sat punktum for danske industrilederes forsøg på gennem staten og gennem storbankerne at påtage sig et nationalt lederskab og indplacere industriens opbygning som en del af et nationalt og statsligt projekt, udenom de demokratiske beslutningskanaler (hvorunder hører organisationernes påvirkning af beslutningsprocesser).

Samtidigt med at stordriften vinder frem, skal det heller ikke glemmes, at der stadigvæk var en vældig underskov af små og mellemstore virksomheder, det der ovenfor blev betegnet "stationsbyindustri". Det er i det hele taget karakteristisk, ikke bare for Danmark, men formentlig for alle de skandinaviske (vesteuropæiske?) lande, at industrien består af store så vel som små virksomheder. Indtil videre står spørgsmålet om de små og store virksomheders rolle i fremkomsten af en demokratisk kapitalismetype åbent. Peer Hull Kristensen mener her, at der i det danske "business system" er tale om at de små virksomheder har en hegemonisk rolle. Det må foreløbigt stå hen som et åbent spørgsmål. Peer Hull Kristensen har i sin undersøgelse fokuseret på små virksomheder og en branche (maskinindustrien) hvor der traditionelt er tale om en meget fleksibel produktionsorganisering præget af enkeltstyks og småserie produktion. Billedet ser måske lidt anderledes ud hvis man inddrager store virksomheder og andre (flere) brancher.

Når jeg har valgt 1932 som den øvre afgrænsning af den periode jeg vil undersøge, hænger det sammen med at dansk industri fra da af blev underlagt helt nye betingelser. Fra Valutacentralens oprettelse i 1932 og frem til 1958 er der tale om importregulering og en beskyttelse af de danske virksomheder på hjemmemarkedet. Selvom det billede der har været givet af importreguleringsårene som en ren stilstandsperiode, ikke passer på alle brancher<sup>31</sup>, så er perioden for mig at se først og fremmest interessant, hvis man interesserer sig for de spor reguleringsårene satte



på genopbygningspolitikken og diskussionerne om dansk økonomi i perioden efter 1945. Hvis vi ser på de forskellige former for statslig regulering, først Valutacentralen, siden Handelsministeriets Varedirektorat, så flyttes fokus i relationerne mellem den enkelte virksomhed og de forskellige organisationer (branche, arbejdsmarked) til relationer mellem stat og erhvervsliv/virksomhed. Ofte formidlet gennem bl.a. brancheorganisationerne, der som følge heraf må have ændret sine relationer til myndighederne. Overenskomstindgåelse bliver i reguleringsårene også i høj grad til et samfundsanliggende, så også her kommer relationerne mellem stat og erhvervsorganisationerne i fokus.

## **Sammenfatning**

Jeg vil her til slut kort sammenholde udviklingen i Danmark med udviklingen i Norge og Sverige med henblik på at sammenfatte mine hypoteser om udviklingen af en demokratisk kapitalisme i Danmark.

Til forskel fra Norge blev industrilederne i Danmark ikke “født” som demokratiske kapitalister. Men de blev det efterhånden. Det afgørende er her indførelsen af “den faglige parlamentarisme” d.v.s. princippet om at parterne på arbejdsmarkedet anerkender hinanden som forhandlingspartnere og at begge har ret til at gøre deres indflydelse gældende, omend det på ingen måde er ensbetydende med at de to parter var lige magtfulde!

Den patriarkalske industrileder ser jeg ikke som “demokratisk kapitalist”. Patriarkalismen indebar afhængighed og dermed ulighed. Men det er værd at undersøge, hvor lige eller ulige relationerne var. Som antydnet mener jeg, at industrilederne langt op i tid var dybt afhængige af de gode faglærte arbejdere, og det var klart med til at gøre relationen mere lige i og med afhængigheden på den måde bliver gensidig.

Hovedaksen i undersøgelsen vil være relationen mellem ændringer i industriledernes selvforståelse og praksis i lokalsamfund og virksomheder i perioden 1880-1930. Hvilke holdninger og normer prægede industrilederne på forskellige tidspunkter og hvilke kontrol- og styringsmidler stod i praksis til deres rådighed? Hvor gik grænserne for hvem der bestemte hvad og hvilke relationer udvikledes mellem ansatte og ledelse på virksomhedsniveau? Hvilket præg satte organisationsdannelsen sig på relationerne mellem ledelse og ansatte?

Udgangspunktet for min undersøgelse vil være to lokalområder/byer, Aalborg og Odense, for herigennem at kunne følge skiftet i industriledernes rolle og selvforståelse fra borgere forankret i et lokalt samfund/landsdel til agenter på en national og international scene. Det vil især være i perioden 1880-1914 at udviklingen skal følges nøje på det lokale niveau. Hvis mine hypoteser holder stik, vil det herefter være mere relevant at skifte hovedfokus til branche/industriniveauet og det nationale niveau. Branchemæssigt vil undersøgelsen tentativt fokusere på maskin- og tekstilindustrien. Det lokale udgangspunkt betyder på den anden side, at virksomheder fra andre brancher må inddrages, i det omfang de har betydning lokalt. For Aalborgs vedkommende gælder det eksempelvis virksomheder i tobaks- og cementindustrien, som alene i kraft af det antal arbejdere der var beskæftiget her, satte sit præg på lokalsamfundet.

#### Noter:

1. Francis Sejersted, *Demokratisk kapitalisme*, Universitetsforlaget, Oslo, 1996 (opr. udg. 1993), kap.5: Den norske "Sonderweg".
2. Francis Sejersted, op.cit. s. 178.
3. Francis Sejersted, op.cit. s. 172-73.
4. Ole Hyldtoft, *Københavns industrialisering 1840-1914*. Viborg (Systime), 1984 og Lennart Jörberg, *The Nordic Countries 1850-1914, The Fontana Economic History of Europe*, 4 (2), Collins/Fontana Books 1973.
5. Svend Aage Hansen, *Økonomisk vækst i Danmark. Bind I: 1720-1914*. København (G.E.C. Gads Forlag), 1972.
6. E. J. Hobsbawm, *The age of Capital 1848-1875*, Abacus, 1977 (latest reprint 1995), Chapter Six: The Forces of Democracy.
7. Thorkild Kjærgaard, Gårdmandslinien i dansk historieskrivning. *Fortid og Nutid*, XXVIII, 2, 1979.
8. Peer Hull Kristensen, *Denmark. An Experimental Laboratory og Industrial Organization. Vol II*, Handelshøjskolen i København, 1995, p. 383-385.
9. Vagn Dybdahl, *Det nye samfund på vej 1871-1913. Dansk Socialhistorie bd.5*, Viborg (Gyldendal) 1982.
10. Et eksempel herpå er Andr. K. Jensen (red.), *Danske Byer og deres Mænd III. Aalborg By*, under medvirkning af Chr. Bigum, Aarhus 1915 (genudgivet 1984 af forlaget Thorsgaard ApS).

11. Vagn Dybdahl, *op.cit.* Kapitlet "Organisationernes frembrud og kamp for reguleringer".
12. Vagn Dybdahl, *op.cit.*
13. Ole Hyldtoft, *op.cit.* og Hans Chr. Johansen, *Industriens vækst og vilkår 1870-1973*, Odense Universitetsforlag 1988. Hans Chr. Johansens værk er p.t. den eneste nyere danske industrihistorie, der dækker udviklingen i hele perioden på nationalt plan, så derfor danner Johansens værk udgangspunkt for dette rids af udvalgte sider af industriens udvikling i Danmark fra ca. 1870-1932.
14. Hans Chr. Johansen, *op.cit.* s. 82
15. Knud Knudsen, Smedens arbejde. Udviklingstendenser i smedearbejdet i Danmark i perioden fra omkring 1890'erne til omkring 2.verdenskrig, *Årbog for Arbejderbevægelsens Historie*, 1992.
16. Georg Nørregård, *Arbejdsforhold indenfor dansk Haandværk og Industri 1857-1899*, København 1943 (genudgivet 1977), skriver s. 141 at "Hovedparterne af Fabrikanterne fra Tiden 1870-1900 tilhørte 3 forskellige Grupper", en af disse er den patriarkalske type, som Nørregård mener især udfoldede sig i 1860'erne, mens der med storindustriens fremvækst fra 1870'erne fulgte en ny arbejdsgivertype, hvis relation til arbejderne var mere forretningsmæssig.
17. i Marianne Rostgård, *Teknologiudvikling og kønsarbejdsdeling i tekstilindustrien i Danmark ca. 1830-1914. Hvordan kvinders arbejde blev til kvindearbejde*, PhD afhandling, Institut for Samfundsudvikling og Planlægning 1991, er dele af denne teknologiske udvikling indenfor tekstilindustrien skildret.
18. Hans Chr. Johansen, *op.cit.* s. 131-132.
19. Svend Aage Hansen, *op.cit.* Ss.286ff. Svend Aage Hansens kilde er industritællingerne 1897, 1906, og 1914.
20. Marianne Rostgård, *op.cit.*
21. Alexander Foss, Danmark som Industriland, *Tidsskrift for Industri*, 1912 (s. 33-50).
22. J. Jensen og C. M. Olsen, *Oversigt over Fagforeningsbevægelsen i Danmark i tiden fra 1871 til 1900*. Udgivet af Forretningsudvalget for De samvirkende Fagforbund i Danmark, København 1901 (fotografisk genoptryk, Esbjerg (Sydjysk Universitetsforlag) 1981.
23. Se Knud Knudsen m.fl. *Kampen for en bedre tilværelse. Arbejdernes historie i Danmark fra 1800-tallet til 1990*. Selskabet til forskning i Arbejderbevægelsens Historie, 1991. Gustav Bangs artikel i "Social-Demokraten" er her omtalt og citeret s. 75.
24. Marianne Rostgård, *op.cit.*, med L. Brahe Christensen, Tekstilfabrikantforeningen i Danmark, som kilde
25. Se Jürgen Kocka, Organisierte Kapitalismus oder Staatsmonopolistischer Kapitalismus, in: Heinrich August Winkler (Hrsg.) *Organisierter Kapitalismus. Voraussetzungen und Anfänge*. Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht), 1974.
26. Hans Chr. Johansen, *op.cit.* s. 192-194

27. Chandler, *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*. Harvard University Press, 1990 (paperback ed. 1996) s. 591
28. Se Søren Mørch, *Det store Bankkrak. Landmandsbankens sammenbrud 1922-23*, Viborg (Gyldendal), 1986.
29. Hans Chr. Johansen, *op.cit.*
30. Peer Hull Kristensen, *op.cit.* p. 393.
31. Se Hans Chr. Johansen, *op.cit.* s.247. Hans Chr. Johansen påpeger her, at maskinindustrien allerede fra slutningen af 1940'erne indgik i en international specialiseringsproces.

# SMÅSKRIFTER

fra Historiestudiet, Aalborg Universitet

ISSN 1399-3550

Nr. 1 - 1999 Michael Wagner: Tiden i os alle - aspekt af produktivismens verdensbillede

Nr. 2 - 1999 Marianne Rostgaard: Samfundsudvikling og industriledelse på dansk i perioden 1880 - 1932



Historiestudiet, Aalborg Universitet  
Fibigerstræde 5, 9220 Aalborg Ø.  
Tlf: 9635 8314 E-mail: [ellen@i4.auc.dk](mailto:ellen@i4.auc.dk)  
<http://www.i4.auc.dk/history/>